

Estudo comparativo entre competências essenciais desenvolvidas no meio acadêmico e aquelas requeridas no ambiente organizacional por meio da ótica dos estudantes e egressos do curso de Administração da Universidade Estadual de Goiás (UEG)

Paloma Assis Silva

Maria Benavenuta Alves

RESUMO: O administrador, como agente de mudanças e transformações organizacionais, precisa estar preparado para o desempenho de suas atividades com conhecimentos e competências. Este estudo objetivou comparar se as abordagens teóricas e práticas vivenciadas na universidade correspondem às exigidas pelo mercado de trabalho. Realizou-se uma pesquisa com alunos e ex-alunos do curso de administração da Universidade Estadual de Goiás (UEG), Câmpus Anápolis de Ciências Socioeconômicas e Humanas (CSEH), cujos dados foram coletados por meio de um questionário estruturado e as informações quantitativas tratadas através do *software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows*. Os resultados mostraram, na percepção dos participantes, que as competências teórico-práticas ministradas no decorrer do curso de graduação em administração são 'razoavelmente desenvolvidas', ao passo que, ao mesmo tempo, são consideradas importantes no ambiente organizacional. Conclui-se que o profissional de administração do curso estudado deve ultrapassar as limitações da sala de aula e buscar alternativas de conhecimentos para alinhar suas capacidades acadêmicas às exigências do meio organizacional.

Palavras-Chave: Competências essenciais. Administradores. Percepção.

ABSTRACT: The administrator, as an agent of organizational changes and transformations, needs to be prepared for the performance of his activities with knowledge and skills. This study aimed to compare if the theoretical and practical approaches experienced at the university correspond to those required by the labor market. A research was carried out with students and alumni of the administration course of the State University of Goiás (UEG), Anápolis Campus of Socioeconomic Sciences and Humanities (CSEH), whose data were collected through a structured questionnaire and the quantitative information treated through the SPSS software (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows. The results showed that, in the participants' perception, the theoretical-practical competences taught during the undergraduate course in administration are 'reasonably developed', while at the same time they are considered important in the organizational environment. It is concluded that the management professional of the course studied should overcome the limitations of the classroom and seek alternative knowledge to align their academic capacities to the demands of the organizational environment.

Keywords: Essential competences. Administrators. Perception.

Recebido em: 30/10/2018

Aprovado em: 06/12/2018

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

As transformações atuais do ambiente refletem diretamente sobre os profissionais e suas qualificações uma vez que, segundo González de Gómez (1997 *apud* SILVA; CUNHA, 2002) trata-se de uma revolução que agrega novas capacidades à inteligência humana e muda o modo como trabalhamos e vivemos. Tais mudanças impactam continuamente nas operações das empresas, exigindo delas alta capacidade de adaptação e uma abordagem voltada para um processo criativo e inovador.

Em meio a esse cenário de mudanças, o administrador, definido por Chiavenato (2000) como um agente de mudança e transformação das organizações, necessita preparar-se para executar suas atividades em sintonia com as necessidades demandadas pelo meio. Isso exigirá que o administrador moderno disponha de capacitação e competências essenciais para garantir, tanto o sucesso das organizações, quanto seu desempenho profissional.

Fava (2006) defende a necessidade de que o administrador contemporâneo aplique seus conhecimentos de modo a agregar valor de forma competente e por meio do conhecimento inovador e contínuo, excluindo comportamentos nocivos à organização.

Diante do exposto, a problemática emerge da seguinte pergunta: Os estudantes consideram que o curso de administração da UEG – CSEH contribui para sua formação como profissional capacitado de acordo com as necessidades do mercado?

Neste sentido, identificar as experiências dos estudantes e profissionais com relação à sua formação, pode contribuir para adequação do ambiente acadêmico ao demandado pelas organizações.

Assim sendo, o presente estudo compara se as abordagens teóricas e práticas vivenciadas na universidade correspondem àquelas exigidas pelo mercado de trabalho e discorre sobre a importância de desenvolver habilidades e competências profissionais capazes de atender às demandas do ambiente organizacional.

Adiante, abordam-se, no referencial teórico, temas que no conjunto conceitual, possibilitam a identificação das habilidades e competências necessárias à formação profissional do administrador, para logo em seguida descrever a metodologia utilizada para se obter os dados e ao final apresentar os resultados obtidos pela pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estudo Comparativo

Para Blau (1971 *apud* Bulgacov, 1998), o método comparativo está implícito em toda teorização por apoiar-se em comparação de casos contrastantes, a explicação de um dado fenômeno requer que se considere a diferença entre as organizações.

Os estudos comparativos são desenvolvidos para avaliar criticamente a eficácia do método exposto em situações reais e é uma abordagem que facilita a compreensão através da investigação empírica (BULGACOV, 1998).

Desta forma, o presente estudo procura utilizar uma análise comparativa sobre a percepção de alunos e egressos do curso de administração da UEG – CSEH.

2.2 Conceitos de Percepção

De acordo com o dicionário da língua portuguesa Houaiss (2002), a palavra

percepção tem origem etimológica no latim *perception*, *ónis*, que significa compreensão, faculdade de perceber e ver. Para Costa e Vieira (2014), percepção é a visão que as pessoas têm sobre determinados acontecimentos e situações num contexto individual.

Chauí (1999) acredita que percepção é um composto de histórias de vida das pessoas. Sheth, Mittal e Newman (2001) complementam dizendo que é a maneira como elas escolhem, organizam e compreendem as informações recebidas do ambiente em que estão inseridas.

As competências do administrador assumem características imprescindíveis, sendo elas tão importantes que estão regulamentadas pela legislação nacional. A seguir faz-se uma referência à legislação e aos seus desdobramentos.

2.3 Das Competências do Administrador

A Resolução nº 4/2005 do Conselho Nacional de Educação (CNE) / Câmara de Educação Superior (CES), em seu artigo 4º prevê que: “O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades (BRASIL, 2005):

- I - Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e

formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII - Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Zarifian (2003) define competências do administrador como sendo a capacidade de ter iniciativa diante dos desafios profissionais.

Podem também ser definidas como habilidades que advêm do aprendizado coletivo, e integração de múltiplas tecnologias (PRAHALAD; HAMEL (1990)¹. Os autores também defendem que competências essenciais são formadas por recursos e capacidades que ligam negócios distintos dentro de uma organização diversificada.

Essas competências diferenciam-se e garantem uma vantagem competitiva perante às demais organizações (FLEURY; FLEURY, 2004). Neste sentido, Resende (2003) defende que o surgimento de novas necessidades para a sociedade, para as organizações e para as pessoas implica no desenvolvimento de competências que estejam alinhadas a essas mudanças.

¹ Livre tradução e interpretação das autoras.

“O cenário atual em que se encontram as organizações exige de seus gestores desenvolvimento de competências adequadas à nova realidade dessas organizações” (PIMENTA; BRASIL, 2006, p. 78). Portanto, o sujeito da sociedade contemporânea precisa construir novos pilares de aprendizado, qualificações, valores, costumes e tradições, ou seja, competências essenciais, em função de uma referência de mudanças contínuas (LEITÃO, 2003).

2.4 Competências essenciais para o administrador moderno

Hampton (1990, p. 106) defende que “o ambiente no qual as organizações operam evoluiu para algo que torna a vida interna das organizações um crescente desafio”. Assim sendo, um cenário de mudanças constantes exige que as organizações vivam em uma corrida por competitividade, na qual é necessário que suas estratégias estejam alinhadas às exigências do meio, de modo a superar desafios e vencer os obstáculos resultantes das transformações aceleradas.

Para Paiva (1995), essas transformações exigem habilidades distintas daquelas previstas no período fordista, demandando, assim, uma mão de obra mais qualificada e novas habilidades dos trabalhadores, fazendo com que a qualificação intelectual seja a principal fonte de competência no mundo moderno.

Com a economia global em expansão e o aumento da competitividade, a capacidade de adaptar e ajustar rapidamente as operações de uma organização às novas condições pode representar a diferença entre prosperidade e crise em ambientes de mercados dinâmicos. Portanto, compreender as condições que facilitam a aprendizagem contínua e suas principais consequências

sobre os trabalhadores teria não apenas implicações teóricas, mas, sobretudo, práticas (SESSA; LONDON, 2006 *apud* CAVAZOTTE; MORENO; TURANO, 2015).

Segundo Lima (2002), a globalização demanda dos administradores integração em um ambiente dinâmico e mais criativo; criatividade essa que visa identificar oportunidades ao traçar ações com agilidade para aproveitar a situação. Nesse contexto, o administrador deverá estar em busca de um aprendizado sem fim, com intuito de manter seus conhecimentos atualizados e sintonizados com o cenário ao qual estiver inserido. Tracey (1995)² acredita que o aprendizado contínuo é primordial para empresas que procuram se diferenciar por meio de inovação, qualidade e competitividade.

Para Melo (2007), o administrador deve ser um agente de mudanças em seu cotidiano, deve exercer um papel de educador e orientador capaz de modificar comportamentos, atitudes e, inclusive, influenciar a cultura organizacional. Chiavenato (1996, p.260) acredita que “o agente de mudança é a pessoa que conduz ou guia o processo de mudança em uma situação organizacional”. Portanto, o administrador deve ser capaz de alinhar seus objetivos com os interesses do mercado, das empresas e de seus clientes, da forma mais inovadora possível, a fim de garantir competitividade e sucesso de seus processos.

Fava (2006) conclui que o administrador contemporâneo precisa aplicar seus conhecimentos da melhor maneira possível, de modo a agregar valores de forma competente e buscando conhecimento inovador e contínuo que exclua comportamentos nocivos à organização.

² Livre tradução e interpretação das autoras.

Autores como Gonçalves (1998), Savickas (2013), Almeida *et al.* (2006), Freire (1996), McCall (1995), Oliveira (2016), Gramigna (2004) Gouillart (1995), Dolabella (1999) Kao, (1997) Caulkins (2001), Ferraz *et. al* (1995) e Alencar (1996) defendem que a principal competência da atualidade está voltada à capacidade de adaptação, assim como iniciativa,

criatividade, inovação e capacidade de aprendizado contínuo em um mundo globalizado.

Segundo Wick e Leon (1997 *apud* ANGRAD, 2017), pode-se fazer uma comparação entre o administrador do passado e o administrador do futuro conforme quadro 1.

Quadro 1 – Análise comparativa entre o administrador do passado e o administrador do futuro.

OS ADMINISTRADORES DO PASSADO	OS ADMINISTRADORES DO TERCEIRO MILÊNIO
Aprendiam quando alguém lhes ensinava	Procuram deliberadamente aprender
Achavam que o aprendizado ocorria principalmente nas salas de aula	Reconhecem o poder do aprendizado decorrente da experiência do trabalho
Responsabilizavam o chefe pela carreira	Sentem-se responsáveis pela sua própria carreira
Não eram considerados responsáveis pelo próprio desenvolvimento	Assumem a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento
Acreditavam que sua educação estava completa ou que só precisavam de pequenas reciclagens	Encaram a educação como uma atividade permanente para a vida toda
Não percebiam a ligação entre o que aprendiam e os resultados profissionais	Percebem como o aprendizado afeta os negócios
Deixavam o aprendizado a cargo da instituição	Decidem intencionalmente o que aprender

Fonte: Wick e Léon (1997 *apud* ANGRAD, 2017, p. 10).

É importante ressaltar que uma das maiores preocupações do jovem administrador será manter-se em constante processo de aprendizado. O quadro 1 representa as características profissionais do administrador fortemente ligadas à busca por um conhecimento sem fim, em que as decisões sobre o que, e quando aprender são tomadas estrategicamente de forma a conectar-se com as exigências do meio, fazendo com que o administrador seja um profissional dinâmico, versátil em constante aprendizado e capacidade de adaptação, garantindo o sucesso das organizações de forma inovadora e criativa.

Conclui-se que o administrador contemporâneo, em sua capacitação, deve

estar em sintonia com as mudanças advindas deste cenário e preparar-se para lidar com as adversidades de maneira inovadora. Em resumo, o administrador precisa ser um profissional camaleão, definido por Forbes (2011) em seu artigo “a chegada do camaleão” como:

O réptil, antes símbolo de má conduta, hoje ícone do homem moderno que possui a virtude de adaptar-se ao mundo mutante, flexível e cheio de singularidade, [...] os camaleões deverão saber desde o início que a vida não tem piloto automático e que correções de rumo são necessárias a cada momento [...] **pois a globalização abala as certezas do antes e coloca o depois como uma incógnita (grifo nosso)**, [...] portanto o camaleão vai ter de se guiar por algo pouco claro aos outros, e também a si mesmo.

3 METODOLOGIA

O estudo proposto caracteriza-se como empírico, definido por Moustakas (1994)³ como uma investigação de aspectos particulares da experiência humana. E propõe utilizar abordagens qualitativas que não se preocupam com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social (GOLDENBERG, 1999), e quantitativas, que segundo Gunther (2006) representam dados colhidos e analisados por uma linguagem matemática. Dessa forma, a construção desse estudo ocorreu por meio de uma pesquisa aplicada, ou seja, que depende de dados que podem ser coletados de alguma maneira (MICHEL, 2005). É de natureza exploratória, que tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, objetivando torná-lo mais explícito (GIL, 2007).

A pesquisa foi aplicada a alunos e ex-alunos do curso de administração da UEG – CSEH, em uma amostra de 45 acadêmicos (15 alunos do 2º período, 15 do 4º período e 15 do 4º ano) e mais 30 egressos, cujos anos de conclusão foram 1989, 2003, 2005, 2006, 2014, 2015, 2016 e 2017, o que totalizou 75 entrevistados.

A principal limitação da pesquisa se refere à dificuldade para contatar um número maior de egressos para contribuição ao estudo. Como consequência, utilizou-se uma amostragem por conveniência, intencionalmente determinada pelas autoras.

O questionário utilizado para coleta de dados constituiu-se de uma adaptação do instrumento da pesquisa de Manthey (2009), aplicado na Universidade do Vale do Itajaí. Em sua pesquisa, a autora entrevistou alunos

do 7º e 8º períodos do curso de administração, com o intuito de verificar as competências consideradas importantes pelos alunos. Os resultados apontaram que “algumas competências demonstram ser desenvolvidas na Universidade consideravelmente aquém de requeridas em ambiente de trabalho” (MANTHEY, p. 104).

O questionário adaptado objetivou medir a percepção de alunos e egressos do curso de administração da UEG – CSSEH, a respeito de competências desenvolvidas no meio acadêmico e requeridas pelo mercado de trabalho. Para sua elaboração foram utilizadas 20 questões de múltipla escolha e 3 questões discursivas, além das questões de caracterização da amostra. As questões objetivas foram estruturadas com a utilização da escala *Likert*, estabelecendo-se notas que variavam de 1 a 5, conforme representado na Tabela 1. As respostas objetivas foram relacionadas em dois grupos de avaliação, cujas variáveis foram as mesmas para ambos, porém na primeira avaliação o respondente analisou o nível de desenvolvimento das competências no Meio Acadêmico. Já no segundo grupo foi avaliado o nível de importância dessas competências no Ambiente Organizacional. A fim de padronizar a análise dos dados, adotaram-se as siglas (MA) para Meio Acadêmico e (MO) para Meio Organizacional. Já para a avaliação das questões subjetivas, atribuiu-se um padrão de associação, que procurou agrupar de forma simples as respostas com mesmo conteúdo para após utilizar-se uma sentença capaz de representá-las.

³ Livre tradução e interpretação das autoras.

Tabela 1 – Atribuições para escala *Likert*.

ESCALA DE LIKERT PARA (MA)		ESCALA DE LIKERT PARA (MO)	
1	Não desenvolvida	1	Sem importância
2	Insatisfatoriamente desenvolvida	2	Não muito importante
3	Razoavelmente desenvolvida	3	Razoavelmente importante
4	Desenvolvida	4	Importante
5	Bem desenvolvida	5	Muito importante

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Os questionários foram postados na plataforma *Googleforms* e os respondentes contatados e informados do *link* de acesso ao instrumento. Já os egressos pesquisados foram encontrados em grupos de *WhatsApp*, onde o *link* para o formulário foi replicado. Os dados dos alunos do 2º e 4º períodos foram coletados nas salas de aula e seguidamente aplicados na plataforma digital a qual foi utilizada pelos respondentes à distância, facilitando assim a análise de dados. Os números foram propositalmente pré-estabelecidos pelas autoras com intuito de igualar o número de estudantes por período/ano.

Extraíu-se uma planilha automática no *Excel*, fornecida pela própria plataforma *Googleforms*, e os dados gerados foram organizados e, posteriormente, analisados pelo *Software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows*, versão 20, através de cálculos estatísticos.

Para aferir a confiabilidade da amostra, calculou-se o Índice Alfa *Cronbach*, definido por Streiner (2003), como a média das correlações dos itens de uma amostra, que tem por objetivo analisar a confiabilidade da pesquisa, indicando que quanto mais próximo do 1, maior é correlação entre as variáveis. Como resultado do teste de confiabilidade (Alpha *Cronbach*) foi obtido um índice de **0,914** que indica um alto grau de correlação entre as 20

variáveis que compõem as questões objetivas.

Dessa forma, a pesquisa dividiu-se em duas partes, no primeiro momento foi realizada a comparação entre as médias das 20 variáveis através das análises dos testes *T de Student* e Anova. Já num segundo momento analisaram-se as respostas referentes às 3 questões subjetivas (não obrigatórias) contidas no formulário de pesquisa.

4 RESULTADOS

4.1 Questões Objetivas

4.1.1 Média entre as variáveis

A Tabela 2 apresenta uma comparação entre as médias das competências desenvolvidas no meio acadêmico e aquelas requeridas no ambiente organizacional, para a amostra de 75 entrevistados, a partir da percepção dos respondentes.

Tabela 2 – Comparação entre as médias dos meios acadêmico e organizacional.

Nº	MEIO ORGANIZACIONAL	Mean (M)		MEIO ACADÊMICO
01	Capacidade de adaptação	4,24	> 3,17	Capacidade de adaptação
02	Iniciativa	4,13	> 3,23	Iniciativa
03	Estratégias em sintonia com o mercado	4,08	> 3,39	Estratégias em sintonia com o mercado
04	Aprendizado contínuo	4,01	> 3,48	Aprendizado contínuo
05	Manuseio de novas Tecnologias	3,91	> 2,77	Manuseio de novas Tecnologias
06	Criatividade	3,81	> 2,95	Criatividade
07	Inovação	3,80	> 3,20	Inovação
08	Ideias com embasamento conceitual	3,68	= 3,68	Ideias com embasamento conceitual
09	Compartilhamento de conhecimento	3,64	< 3,69	Compartilhamento de conhecimento
10	Análises dos fatos prós e contras	3,60	> 3,31	Análises dos fatos prós e contras

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se, a partir dos dados contidos na Tabela 2, que os respondentes atribuíram na maioria dos casos (em 8 dos 10 itens) uma maior média às competências exigidas pelo ambiente organizacional do que ao desenvolvimento acadêmico das mesmas competências.

Em análise, a competência considerada mais importante pelos participantes, ou seja, aquela que apresentou maior média, foi a capacidade de adaptação no meio organizacional. Neste sentido, Gonçalves (1998) defende que a adaptação aos novos tempos não pode ser evitada e deve ser vista como uma medida de segurança. Savickas (2013)⁴ complementa esse pensamento dizendo que a importância do processo de adaptação ocorre por causa da preocupação crescente dos profissionais

em moldar suas carreiras. No âmbito de desenvolvimento na academia, a percepção dos entrevistados é de que essa competência é medianamente desenvolvida.

Destaca-se, também, que criatividade e manuseio de novas tecnologias foram apontados como insatisfatoriamente desenvolvidas na universidade (M = 2,95 e M = 2,77 respectivamente), e medianamente requeridas pelo mercado de trabalho (M = 3,81 e M = 3,91 respectivamente).

4.1.2 Teste T

De acordo Margotto (2012, p. 31), “objetivo do teste T é verificar se a diferença entre o valor médio, obtido em uma amostra, difere ou não significativamente da população referência. Portanto, este teste é usado para avaliar a hipótese de que duas

⁴ Livre tradução e interpretação das autoras

médias são iguais, ou não” (MARGOTTO, 2012, p. 31).

Esta análise foi feita através do coeficiente de *Levene*, que identifica se existe homogeneidade entre as variâncias. Considera-se que a variável possui índice de homogeneidade estatisticamente relevante se o coeficiente de *Levene* (*sig*) for ≤ 0.05 .

Com o intuito de verificar se as amostras independentes da pesquisa, ou seja, as respostas de característica individual dos respondentes, estão correlacionadas com as variáveis estudadas na pesquisa, analisou-se as amostras independentes que disponham de apenas 2 opções de resposta (Sim ou Não). As questões que apresentaram maior significância estatística para o estudo foram

se o aluno ou egresso trabalha atualmente, e se obteve experiência profissional na área administrativa durante sua formação.

A tabela 3 demonstra a diferença na percepção de participantes que não trabalham ou ainda não tiveram experiência profissional na área administrativa, indicando que a prática é de grande importância na formação profissional dos administradores. O aprendizado é resultado da proximidade entre conceitos e experiências, conforme salientado por Almeida *et al* (2006). Em complemento, Freire (1996) ressalta que o conhecimento é construído a partir da junção entre teoria e prática.

Tabela 3 – Comparação de amostras independentes 1.

TRABALHA ATUALMENTE			
Competências	Sig (2-tailed)	MÉDIAS	
		Sim	Não
MO – capacidade de adaptação	.022	4,43	3,59
MO – aprendizado contínuo	.039	4,19	3,41
MO – compartilhamento de conhecimento	.001	3,88	2,82
MO – iniciativa	.013	4,33	3,47
MO – criatividade	.002	4,02	3,12
EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DURANTE FORMAÇÃO ACADÊMICA			
Competências	Sig (2-tailed)	MÉDIAS	
		Sim	Não
MO – aprendizado contínuo	.001	4,19	3,08
MO – iniciativa	.025	4,24	3,58
MO – capacidade de adaptação	.027	4,40	3,42
MO – estratégia em sintonia com mercado	.049	4,17	3,58
MO – manuseio novas tecnologias	.030	4,02	3,33
MO – compartilhamento de conhecimento	.000	3,86	2,50
MA – compartilhamento de conhecimento	.004	3,86	2,83
MA – embasamento conceitual	.002	3,81	3,00

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.3 Anova

O índice de Anova, assim como o Teste T, busca analisar se as variáveis estudadas estão correlacionadas com amostras independentes, porém, nesse índice

as amostras podem ter mais de duas opções de respostas. Esta análise também foi realizada utilizando o coeficiente de *Levene* ≤ 0.05 .

As respostas que apresentaram relevância para a pesquisa encontram-se nas

perguntas que diferenciam o setor em que cada respondente trabalha, assim como seu nível de atuação e porte da empresa.

As tabelas 4, 5, e 6 listam **apenas** as variâncias que obtiveram significância estatística, de acordo com o coeficiente de *Levene*, e relevância para este estudo.

Na tabela 4, abaixo, mostra que todos os setores (desconsiderando aqueles que obtiveram apenas 1 resposta) atribuem notas acima da média para capacidade de adaptação e aprendizado contínuo no meio organizacional. McCall (1995) defende que um líder para ser considerado eficiente precisa dispor de habilidades flexíveis e atributos como adaptabilidade e abertura ao aprendizado contínuo. Gouillart (1995) acredita que as mudanças que ocorrem dentro das empresas são um grande desafio para uma organização, pois sua adaptação envolve transformações em seu meio ambiente, nas atitudes dos clientes e dos órgãos reguladores, podendo significar a extinção de seus ramos de atuação.

Já em relação às análises de fatores enumerando prós e contras (mais uma vez exclui-se os extremos) apenas o setor Público – 3º setor, atribuiu nota acima da média para essa competência.

A tabela 5 demonstra que estudantes e/ou egressos que atuam em níveis de gestão/direção, e proprietários, assim como estagiários consideram criatividade como uma competência importante. No que tange à inovação, níveis como Gestão/Direção e proprietários também atribuem nota acima da média.

A partir desses dados, percebe-se que gestores e líderes acreditam que competências como inovação e criatividade são importantes nas empresas. A inovação pode ser definida como algo útil e necessário, uma resposta para problemas que exijam soluções (DOLABELA, 1999).

Sendo assim, “a falta de criatividade e inovação têm muito a ver com nossos paradigmas organizacionais e culturais que bitolam e cerceiam as pessoas” (CHIAVENATO, 1996, p. 272).

Na tabela 6, verifica-se que as variáveis “iniciativa”, e “capacidade de adaptação” são consideradas importantes pelos que atuam em empresas de pequeno, médio e grande porte. Em relação ao aprendizado contínuo e criatividade, aqueles que atuam em empresas de pequeno e grande porte a consideram importante, enquanto que os que se encontram em empresas de médio porte consideram essas competências razoavelmente importantes. Já o compartilhamento de conhecimento é considerado de importância acima da média apenas nas empresas de grande porte, o mesmo vale para pequenas empresas no quesito inovação.

Ao analisar as competências citadas anteriormente, Kao (1997) define iniciativa como característica do espírito empreendedor e da mobilidade de pessoas talentosas. Já segundo Caulkins (2001) e Ferraz *et al.* (1995), criatividade é um processo de *insight*, imaginação, originalidade e inovação, que está vinculada à capacidade de acompanhar mudanças e o desenvolvimento do mercado, garantindo, assim, competitividade às organizações. Alencar (1996, p. 15) associa essas competências ao “processo de introduzir, adotar e implementar uma nova ideia, em resposta a um problema, ou desafio, percebido”.

Nas Tabelas 4, 5, e 6 nota-se que, em comparação geral, as médias atribuídas pelos indivíduos que não estão trabalhando são as mais baixas, o que denuncia que suas percepções estão abaixo daquelas dos que estão ativos no mercado de trabalho, ou seja,

parecem não estar em sintonia com as exigências do ambiente organizacional.

Oliveira (2016) defende que as expectativas de carreira precisam ser realinhadas, com foco em desenvolvimento pessoal, buscando não apenas uma carreira profissional, mas uma carreira de vida. Em concordância com essa perspectiva, o

profissional deverá assegurar que suas competências estejam alinhadas com as necessidades do meio, pois de acordo com Gramigna (2004, p.11), “[...] as empresas apresentam dificuldade para identificar profissionais que atendam à demanda de competências exigida pelo mundo globalizado”.

Tabela 4 – Comparação de amostras independentes 2.

SETOR EM QUE TRABALHA				
		MO CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO	MO APRENDIZADO CONTÍNUO	MO ANÁLISE FATORES PRÓS E CONTRAS
<i>Sig</i>		.009	.012	.024
SETOR	Nº	Mean	Mean	Mean
Indústria	11	4,36	4,27	3,73
Comércio	11	4,82	4,36	2,91
Serviço	25	4,40	4,16	3,88
Público - 3º Setor	7	4,71	4,43	4,29
Comunicação	1	2,00	1,00	5,00
Educação	1	3,00	3,00	4,00
Gestão Pública	1	4,00	5,00	5,00
Forças Armadas	1	4,00	4,00	2,00
Não trabalha	17	3,59	3,41	3,18
Total	75	4,24	4,01	3,60

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 5 – Comparação de amostras independentes 3.

NÍVEL DE ATUAÇÃO			
		MO CRIATIVIDADE	MO INOVAÇÃO
<i>Sig</i>		.040	.015
NÍVEL DE ATUAÇÃO	Nº	Mean	Mean
Assistente	21	3,71	3,62
Técnico	10	3,90	3,90
Gestão/Direção	13	4,38	4,08
Proprietário	9	4,33	4,67
Professora	1	3,00	4,00
Estagiária	3	4,33	3,67
Auxiliar	1	4,00	5,00
Não trabalha	17	3,12	3,24
Total	75	3,81	3,80

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 6 – Comparação de amostras independentes 4.

PORTE DA EMPRESA				
		MO CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO	MO APRENDIZADO CONTÍNUO	MO CRIATIVIDAD E
<i>Sig</i>		.020	.003	.024
PORTE DA EMPRESA	N	Mean	Mean	Mean
Pequeno	16	4,44	4,13	4,06
Médio	15	4,27	3,67	3,93
Grande	27	4,52	4,52	4,04
Não trabalha	17	3,59	3,41	3,12
Total	75	4,24	4,01	3,81
PORTE DA EMPRESA				
		MO INICIATIVA	MO COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO	MO INOVAÇÃO
<i>Sig</i>		.003	.009	.022
PORTE DA EMPRESA	N	Mean	Mean	Mean
Pequeno	16	4,56	3,75	4,25
Médio	15	4,07	3,80	3,87
Grande	27	4,33	4,00	3,85
Não trabalha	17	3,47	2,82	3,24
Total	75	4,13	3,64	3,80

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2. Questões Discursivas

Para análise das questões subjetivas atribuiu-se um padrão de associação, definido pelas autoras, que procurou agrupar respostas com mesma significância. Foram analisadas três perguntas subjetivas: 1) De que forma o curso de administração contribuiu para sua formação profissional? 2) Em que momento da sua trajetória você percebeu a importância de uma formação acadêmica? 3) Cite aspectos que poderiam ser mais desenvolvidos na formação do profissional de administração.

As questões não se caracterizavam como obrigatórias, portanto, a frequência de 70 |

respostas é menor que a da amostra total de participantes (75). As análises são discriminadas a seguir nas tabelas 7, 8 e 9.

Na Tabela 7, nota-se que, em sua maioria (45,6%), os entrevistados acreditam que a contribuição do curso para sua formação profissional está relacionada ao conhecimento teórico sobre a prática. Já 26,3% dos respondentes apontaram que a formação acadêmica contribuiu para que o indivíduo se tornasse um profissional melhor e mais competente.

A Tabela 8 demonstra que 23,3% dos participantes reconheceram a importância de uma formação acadêmica durante, ou após sua formação, e através da vivência e/ou

experiência no mercado de trabalho, apontando a importância do desenvolvimento acadêmico em sintonia com a experiência no mercado.

Por fim, conforme demonstrado na Tabela 9, a opinião da maioria dos entrevistados (51%) é de que o curso de

administração carece de desenvolvimento de atividades práticas que contribuam para a experiência profissional dos alunos. A segunda resposta mais frequente (7,8%) está relacionada à falta de incentivo da prática empreendedora dentro das salas de aula.

Tabela 7 – Questão subjetiva N° 1.

N°	De que forma o curso de administração contribuiu para sua formação profissional?	Frequency	Percent	Valid Percent
01	Proporcionou conhecimento teórico sobre a prática	26	34,7	45,6
02	Maior capacitação em gestão	9	12,0	15,8
03	Ajudou a se tornar um profissional melhor e mais competente	15	20,0	26,3
04	Ampliou visão e dinamismo	5	6,7	8,8
05	Nada	2	2,7	3,5
Total de Respostas		57	76,0	100,0
<i>Missing System</i>		18	24,0	
Total		75	100,0	

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 8 – Questão subjetiva N° 2.

N°	Em que momento da sua trajetória você percebeu a importância de uma formação acadêmica?	Frequency	Percent	Valid Percent
01	Nenhum momento	3	4,0	5,0
02	Durante e/ou após a formação	14	18,7	23,3
03	Ensino fundamental	5	6,7	8,3
04	Ao perceber que a formação acadêmica traz melhores oportunidades	10	13,3	16,7
05	Vivência e/ou exigência do mercado	14	18,7	23,3
06	Ensino médio	11	14,7	18,3
07	Desde sempre	3	4,0	5,0
Total de Respostas		60	80,0	100,0
<i>Missing System</i>		15	20,0	
Total		75	100,0	

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 9 – Questão subjetiva Nº 3.

Nº	Cite aspectos que poderiam ser mais desenvolvidos na formação do profissional de administração.	Frequência	Percent	Valid Percent
01	O curso carece de experiência prática	26	34,7	51,0
02	Empreendedorismo	4	5,3	7,8
03	Maior contato com novas tecnologias	2	2,7	3,9
04	Melhorar a estruturação do curso trazendo inovação	3	4,0	5,9
05	Desenvolvimento na área de marketing	1	1,3	2,0
06	Maior reconhecimento da profissão e contato com o CRA	2	2,7	3,9
07	Explorar mais áreas de finanças e estratégicas	3	4,0	5,9
08	Mais oportunidades e divulgação de estágios	4	5,3	7,8
09	Desenvolvimento de habilidades interpessoais	6	8,0	11,8
Total de Respostas		51	68,0	100,0
<i>Missing System</i>		24	32,0	
Total		75	100,0	

Fonte: Dados da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados obtidos, e em resposta ao objetivo desta pesquisa, foi possível verificar que, na percepção dos entrevistados, as competências desenvolvidas nas salas de aula, em sua maioria, são percebidas como “razoavelmente desenvolvidas”, ao passo que as mesmas competências, segundo a percepção dos entrevistados, são consideradas importantes no ambiente organizacional.

Constatou-se, também, que profissionais que tiveram algum tipo de experiência na área administrativa, e/ou estão trabalhando atualmente consideram que as competências referenciadas pelo estudo são importantes para o ambiente organizacional, enquanto na maior parte dos casos, aqueles que não tiveram experiência ou estão fora do mercado de trabalho consideram as mesmas habilidades razoavelmente importantes.

Em relação às perguntas abertas, os participantes em sua maioria absoluta (51%)

acreditam que a resposta para a pergunta: “Cite aspectos que poderiam ser mais desenvolvidos na formação do profissional de administração” está na carência de prática aliada à teoria.

Diante do exposto, conclui-se que o profissional de administração do curso da UEG – CSEH deve ultrapassar as limitações da sala de aula, buscando alinhar suas capacitações acadêmicas com as exigências do meio organizacional, objetivando superar os desafios propostos pela atualidade a partir de uma busca contínua por inovação e aprendizado, tornando-se, assim, um profissional competente.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, E.M.L.S. **A gerência da criatividade**. São Paulo: Ed. Makron, 1996.
- ALMEIDA, D.R.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S.V. A importância do estágio supervisionado para a formação do administrador. In. ANPAD, 2006. Salvador: **Anais eletrônicos**.

ANGRAD – Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração. **O desafio do administrador do futuro**: ser um eterno aprendiz. 2017. Disponível em: <http://www.angrad.org.br/_resources/files/_modules/producao/producao_493_201212051834228e9c.pdf>. Acesso em: 6 dez. 2018.

BRASIL. Resolução CNE/CES n.º 4, de 13 de julho de 2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces01_04.pdf> Acesso em: 27 nov. 2017.

BULGACOV, S. **Estudo comparativo e de caso de organizações de estratégias**. 1998 Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v5n11/01.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

CAULKINS, K.W. Criatividade nas Organizações. **Trabalho de conclusão de curso**. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

CAVAZOTTE, F; MORENO, V; TURANO, L. Cultura de aprendizagem contínua, atitudes e desempenho no trabalho: uma comparação entre empresas do setor público e privado. **Revista de Administração Pública**, vol.49, nº6. Rio de Janeiro: Nov/Dec 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-6122015000601555> Acesso em: 27 nov. 2017.

CHAUI, M. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ed. Ática, 1999.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas**: como as mudanças estão mexendo com as empresas. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COSTA, A.R.; VIEIRA, A.M. Percepção de sucesso na carreira, bem-estar no trabalho e desempenho: um estudo com professores universitários. **Sistema eletrônico de revistas da Universidade Estadual da Paraíba**. v. 16, n. 2, p. 01-13, 2014.

Disponível em <<http://revista.uepb.edu.br/>>. Acesso em: 28 nov. 2017.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. 6ª ed. São Paulo: Ed. de Cultura. 1999.

FAVA, R. O Administrador Moderno: Mais do que know-how, o administrador do século XXI tem que ser um expert em know-why. **Net**. Março 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/administrador-moderno/851/>>. Acesso em: 11 set. 2017.

FERRAZ, J. C; KUPFER, D; HAGUENAUER, L. Made in Brazil: Desafios Competitivos para a Indústria. 1ª ed. Rio de Janeiro, 1995.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Alinhando Estratégia e Competências. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 44, n. 1, 2004. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol44-num1-2004-0/alinhando-estrategia-competencias>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

FORBES, J. A chegada do camaleão. **Revista Psique**, nº 66, junho 2011. Disponível em: <<http://jorgeforbes.com.br>>. Acesso em: 09 ago. 2017.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

GOLDENBERG, M. **A arte de Pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 3ª ed., Rio de Janeiro: Record, 1999.

GONÇALVES, J. E. L. A necessidade de reinventar as empresas. **Revista RAE**. São Paulo, v. 38, n.2, p.6-17. Abr./jun, 1998.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Ed. Pearson/Makron Books, 2004.

GOUILLART, F. J. **Transformando a Organização**. São Paulo: Ed. Makron Books, 1995

GUNTHER H. **Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa**: esta é a questão? Psicologia: Teoria e Pesquisa, Mai-Ago 2006.

HAMPTON, D. R. **Administração: processos administrativos**. São Paulo: Ed. Mc Graw -Hill, 1990.

HOUAISS, A. **Dicionário Eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa**. 1ª ed. São Paulo: Ed. Objetiva, 2002. CD-ROM.

KAO, J. J. **A arte e a disciplina da criatividade na empresa**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1997.

LEITÃO, C. F.; COSTA, A. M. **A psicologia no novo contexto mundial**. Rio de Janeiro: v.8, n.3 sep./dez.2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v8n3/19964.pdf>> Acesso em: 26/11/2017.

LIMA, S. M. O Perfil do Administrador do Presente, Face as Novas Tecnologias da Informação. **Net**. Out/2002. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/O_Perfil_do_Administrador_no_Presente.htm> Acesso em: 04 set. 2017.

MANTHEY, N. B. **Competências do administrador na perspectiva do egresso e do concluinte do curso de administração**. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade do vale de Itajaí, 2009.

MARGOTTO, P. R. **Estatística computacional - uso do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences): O essencial**. Versão em pdf. 2012.

MCCALL, M.W. **Desenvolvendo liderança**. São Paulo: Ed. Makron Books. 1995.

MELO, A. C. O perfil do administrador na sociedade moderna, face ao grande desafio da gestão da informação. **Net**. Maio/2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informacao/artigos/o-perfil-do-administrador-na-sociedade-moderna-face-ao-grande-desafio-da-gestao-da-informacao/13921/>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Ed. Atlas, 2005.

MOUSTAKAS. C. **Phenomenological research Methods. Publications**: Thousand Oaks California. 1994.

OLIVEIRA, S. **Gerações, encontros, desencontros e novas perspectivas**. São Paulo: Ed. Integrare, 2016.

PAIVA, V. Inovação tecnológica e qualificação. **Revista Educação & Sociedade/Centro de Estudos de Educação e Sociedade**. Campinas, Papirus, n. 50 abr/1995.

PIMENTA, S. M.; BRASIL, E. R. Gestores e competências organizacionais no Terceiro Setor. **Revista de Gestão e Regionalidades**. Itabira, n.64, mai./ago, 2006. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/viewFile/58/19>. Acesso em: 16 out. 2017.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **The core competence of the corporation**. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, 1990.

RESENDE, E. **O livro das competências: Desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para as pessoas organizações e sociedade**. 2ª ed. Ed. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2003.

SAVICKAS, M. L. **The theory and practice of career construction**. 2ª edição. Hoboken: Ed. John Wiley & Sons, 2013.

SHETH, J; MITTAL, B.; NEWMAN, B. **Comportamento do cliente**: indo além do

SILVA, E. L.; CUNHA, M. V. **A formação profissional no século XXI**: desafios e dilemas. Brasília, v. 31, n. 3, set./dez. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a08v31n3.pdf>> Acesso em: 14 nov. 2018.

TRACEY, J. B. et al. Applying trained skills on the job: the importance of the work environment. **Revista de psicologia aplicada (journal of Applied Psychology)**. Versão eletrônica. Nova Iorque, Abr, 1995. Cornell University, SHA School. Disponível em: <<http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/883>> Acesso em: 22 out. 2017.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência**: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. São Paulo: Ed. Senac, 2003.

comportamento do consumidor. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

SOBRE AS AUTORAS

Paloma Assis Silva

Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Goiás. Contato: p.adm4@hotmail.com

Maria Benavenuta Alves

Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente pelo Centro Universitário de Anápolis – Unievangélica. Docente na Universidade Estadual de Goiás – Curso de Administração. Contato: benavenuta@gmail.com